

**ANALISIS POTENSI DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KOPERASI SEKUNDER PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) DI PROVINSI RIAU**

Farid Rahmandinata<sup>1</sup>, Zulfadil<sup>2</sup>, Rosyetti<sup>3</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

<sup>2),3)</sup> Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

**Abstract.** *This study aims to develop Human Resources in Secondary cooperatives in business networks and what are the strengths, weaknesses for the internal and external environment in Secondary Cooperatives that provide alternative business development strategies so that they can be applied by Secondary Employees Cooperatives. This research is only focused on the Secondary Cooperative Employees of the Republic of Indonesia (KPRI) in Riau Province, namely GKP-RI with 54 active cooperatives, PKP-RI active as many as 23 cooperatives and PKP-RI Kampar which is active 18 cooperatives where each cooperative is 95 cooperative. The data used in this study are primary and secondary data, while data collection techniques are using questionnaires. The data analysis technique used in this study is the SWOT analysis. The results in this study indicate that the strength possessed by the Cooperative is the level of knowledge and experience in managing the cooperative very well with an average service period of above 8 years, the level of management education is very good most of them are scholars, capital management and internal financial cooperatives are very good, there is management transparency, because there are principles from, by, and for members. KPRI is trying to maximize its strengths to be used as a factor that supports performance progress, while for the weaknesses that are owned by KPRI is trying to minimize them. The results of the EFE matrix analysis in the form of opportunity factors that can help cooperatives in cooperative development are the potential of companies that can be invited to work together in Riau Province, the development of information technology that can be utilized properly, the support of government policy (politicalwill) cooperatives continues to increase, the potential for forming networks efforts to KP-RI in a certain region, there are great opportunities for cooperatives related to government programs in housing (FLPP) and an increasingly open world economy.*

**Keywords:** *Potentials and Strategic Business Development of Secondary Cooperative Employees of the Republic of Indonesia (KPRI).*

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian nasional dan perubahan lingkungan strategis yang dihadapi dunia usaha termasuk koperasi dan usaha kecil menengah saat ini sangat cepat dan dinamis. Koperasi sebagai badan usaha harus senantiasa diarahkan dan didorong untuk ikut berperan secara nyata meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan anggotanya agar

mampu berperan sebagai wadah kegiatan ekonomi rakyat. Di negara Indonesia pemerintah telah menggaris tegaskan bahwa dalam rangka pembangunan nasional, dewasa ini koperasi harus menjadi soko guru dan wadah utama bagi perekonomian rakyat. kebijakan tersebut sesuai dengan UUD 1945 pasal 33 ayat 1, yang mengatakan bahwa perekonomian Indonesia

disusun sebagai usaha bersama, bangun usaha yang sesuai dengan itu adalah koperasi.

Koperasi Sekunder meliputi semua Koperasi yang didirikan oleh dan beranggotakan Koperasi Primer dan/atau Koperasi Sekunder. berdasarkan kesamaan kepentingan dan tujuan efisiensi. Koperasi Sekunder dapat didirikan oleh Koperasi sejenis maupun berbagai jenis atau tingkatan. Dalam hal Koperasi mendirikan Koperasi Sekunder dalam berbagai tingkatan, seperti selama ini yang dikenal sebagai Pusat, Gabungan, dan Induk, maka jumlah tingkatan maupun penamaannya diatur sendiri oleh Koperasi yang bersangkutan.

Pada dunia bisnis, manajemen strategi umumnya dikenal dengan istilah perencanaan strategis agar didapatkan suatu keputusan strategi yang tepat. Langkah pertama manajemen strategis adalah formulasi atau kumpulan rumusan formula perencanaan yang digabungkan menjadi satu, dan formulasi strategis dilakukan agar mendapatkan suatu keputusan strategis dari perencanaan strategis yang tepat. Menurut Rangkuti (2011) Keputusan penentuan formulasi strategi apa saja yang harus dipertimbangkan dalam penyusunan tema strategis dilakukan dengan membahas masalah-masalah yang sedang terjadi, apa yang menyebabkan terjadinya masalah tersebut, dan potensi masalah yang mungkin akan terjadi, serta penentuan tema strategis berpedoman pada visi dan misi yang sudah dimiliki dimana dalam pelaksanaannya formulasi strategis mengidentifikasi kondisi internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan koperasi serta kondisi

eksternal yang merupakan peluang dan ancaman.

Formulasi strategi pada koperasi diperlukan karena dengan adanya strategi yang tepat, yang didapatkan melalui Analisis SWOT, yakni mengidentifikasi Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman. Maka akan dapat merumuskan suatu strategi pengembangan usaha koperasi, baik itu strategi Strength Opportunity (SO) memaksimalkan kekuatan untuk meraih peluang, Strength Thread (ST) memaksimalkan kekuatan untuk menghindari ancaman, Weakness Opportunity (WO) meminimalisir kelemahan untuk meraih peluang, serta Weakness Thread (WT) yakni meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman. Sehingga dengan adanya rumusan strategi tersebut koperasi akan dapat memperkuat usahanya, mengatasi kelemahannya, memperoleh peluang dan menghindari ancaman. Dapat dipastikan apabila suatu koperasi dapat mengembangkan usahanya maka akan dapat mensejahterakan anggotanya dengan lebih baik.

Berikut ini data Koperasi Sekunder Pegawai Republik Indonesia Tahun 2019:

**Tabel.1**  
**Data Koperasi Sekunder pegawai Republik Indonesia tahun 2019**

<b>Koperasi Di KPRI</b>	<b>Jumlah Koperasi Aktif yang melakukan RAT</b>
GKP-RI	54
PKP-RI Riau	23
PKP-RI Kampar	18
Total	95

Sumber : Kantor Dinas Koperasi 2019

Dari tabel.1 dapat dilihat total koperasi yang aktif hanya 27 berarti

koperasi di pekanbaru memiliki berbagai masalah dalam menjalankan kegiatannya. Dari fenomena yang terjadi di koperasi dapat di lihat bahwa dari 95 koperasi yang aktif yang melaksanakan RAT. Rapat Anggaran Tahunan (RAT) harus dijadikan wahana evaluasi hasil kinerja tahunan para pengurus koperasi sebagai wujud akuntabilitas. RAT sebagai forum tertinggi koperasi Indonesia tidak berjalan sebagaimana mestinya. Dalam konteks koperasi apapun bentuknya Koperasi simpan pinjam , koperasi konsumen dan lain-lain keberadaan RAT dalam koperasi Indonesia memegang peranan sangat penting. Sebagai mana telah di atur dalam undang-undang koperasi yang menyatakan bahwa setiap koperasi wajib melaporkan laporan keuangannya agar transparan dan

menjadi pedoman. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Pertumbuhan koperasi di Pekanbaru sangat tinggi beberapa tahun belakangan, namun hal tersebut tidak didukung oleh manajerial yang matang. Akibatnya, tidak sedikit koperasi yang dalam kondisi lesu dan mati suri. Maka dari itu sangatlah penting dilakukan strategi dan potensi pengembangan koperasi sekunder di kota pekanbaru guna memperbaiki kondisi perkembangan pertumbuhan ekonomi koperasi sekunder yang ada di pekanbaru. Berikut data koperasi sekunder di kota pekanbaru:

**Tabel. 2**  
**Data Koperasi KPRI di Provinsi Riau**

Aspek	Nama Koperasi		
	GKP-RI	PKP-RI	PKP-RI KAMPAR
<b>Modal Asing</b>			
<b>2016</b>	Rp. 548.846.594,48	Rp. 475.786.857,40	Rp. 657.083.485,36
<b>2017</b>	Rp. 473.455.753,03	Rp. 595.555.265,24	Rp. 548.254.946,29
<b>2018</b>	Rp. 420.872.234,19	Rp. 648.074.947,12	Rp. 404.574.846,36
<b>Modal Sendiri</b>			
<b>2016</b>	Rp. 428.462.482	Rp. 121.433.424	Rp.824.462.454
<b>2017</b>	Rp. 428.462.482	Rp. 121.433.424	Rp.584.450.023
<b>2018</b>	Rp. 428.462.482	Rp. 121.433.424	Rp.547.931.358
<b>Total Aset</b>			
<b>2016</b>	Rp. 4.920.083.195	Rp. 1.662.025.683	Rp. 1.136.223.589
<b>2017</b>	Rp. 4.824.851.246	Rp. 1.573.887.295	Rp. 1.175.471.267
<b>2018</b>	Rp. 4.637.754.032	Rp. 1.354.385.664	Rp. 1.049.864.354
<b>RAT Tahun Terakhir</b>	19 April 2019	18 Mai 2019	10 April 2019

Sumber: data Olahan 2019

Dari tabel. 2 koperasi di Provinsi Riau dapat dilihat bahwa koperasi yang dilihat dari total asset dari tahun ketahun mengalami

penurunan. hal ini memberikan gambaran bahwa koperasi di Kota Pekanbaru dan Provinsi Riau masih belum bekerja secara optimal,

tentunya akan memberikan kinerja yang tidak maksimal. Untuk itu perlunya strategi-strategi yang baik untuk kelanjutan suatu koperasi. Sebelum itu koperasi juga harus melihat potensi apa saja yang bisa di maksimalkan.

Langkah strategis ini yang harus dimulai dengan mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal Koperasi Sekunder di Pekanbaru secara lebih komprehensif pada perumusan strategi untuk dapat memanfaatkan

kekuatan dan mengatasi kelemahan yang dimiliki serta memperoleh peluang dan menghindari ancaman yang ada dengan menggunakan matriks SWOT, sehingga Koperasi Sekunder di Pekanbaru akan dapat merumuskan beberapa strategi yang mencakup strategi Strength Opportunity (SO) memaksimalkan kekuatan yang dimiliki Koperasi Sekunder di Pekanbaru untuk meraih peluang, Strength Thread (ST) memaksimalkan kekuatan Koperasi Sekunder di Pekanbaru untuk menghindari ancaman, Weakness Opportunity (WO) meminimalisir kelemahan Koperasi Sekunder di Pekanbaru untuk meraih peluang, serta Weakness Thread (WT) yakni meminimalisir kelemahan Koperasi Sekunder di Pekanbaru untuk menghindari ancaman. Kemudian dirumuskan urutan alternatif strategi yang efektif melalui Arsitektur Strategi..

Dari penjelasan fenomena yang terjadi, maka penulis menarik perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan jaringan usaha di koperasi sekunder pegawai

republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau?

2. Bagaimana Faktor internal dan eksternal dapat mengembangkan jaringan usaha di Koperasi Sekunder Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau?
3. Bagaimana alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh Usaha Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau?

## II. KERANGKA TEORI

### 1. Koperasi

Koperasi didefinisikan oleh Ropke (2003:12-13) adalah suatu organisasi bisnis yang para pemiliknya atau anggotanya adalah juga pelanggan utama perusahaan tersebut. Kriteria identitas suatu koperasi yang merupakan pemilik dan pelanggan merupakan dalil atau prinsip identitas yang membedakan unit koperasi dari unit usaha lainnya. Fungsi anggota sebagai pemilik ialah mampu dalam penyertaan modal permodalan koperasi, sedangkan anggota sebagai pelanggan artinya anggota mampu menggunakan jasa-jasa dari koperasi. Apabila anggota tidak dapat melaksanakan fungsinya, maka koperasi tidak dapat berkembang.

### 2. Kemitraan

Kemitraan adalah proses interaksi dua pihak atau lebih yang diwujudkan dalam bentuk kerjasama. Pihak-pihak yang melakukan kemitraan meliputi berbagai sektor seperti kelompok masyarakat, lembaga pemerintah dan lembaga non-pemerintah. Beberapa pihak ini bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan atas

kesepakatan, prinsip, dan peran masing-masing.

### 3. Manajemen Strategi

Menurut David (2012:5) manajemen strategis merupakan seni dan ilmu untuk informasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Pada dunia bisnis, manajemen strategi umumnya dikenal dengan istilah perencanaan strategis. Manajemen strategis adalah suatu pendekatan holistik (tingkat korporasi, bisnis, dan operasional) dalam pengambilan keputusan manajerial yang dapat membantu pengidentifikasian isu pokok dan masalah kompleks, pemberian alternatif tindakan yang mungkin diambil, penyusunan rekomendasi aksi kedepan (misal koordinasi, pengembangan, fleksibilitas, dan respons) dalam menjawab keputusan strategi (Hubeis dan Najib, 2008:5).

### III. METODE PENELITIAN

#### Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Sekunder Pegawai Republik Indonesia (KPRI) di Provinsi Riau yaitu GKP-RI dengan koperasi aktif 54 koperasi, PKP-RI yang aktif sebanyak 23 koperasi dan PKP-RI Kampar yang aktif 18 koperasi dimana masing-masing koperasi berjumlah 95 koperasi.

#### Populasi dan sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Populasi dalam penelitian ini adalah koperasi Sekunder di Provinsi Riau yang aktif. Sampel dalam penelitian ini seluruh koperasi sekunder di Provinsi Riau yang aktif.

#### Metode Analisis Data

##### Analisis Kualitatif

Metode analisis data kualitatif lebih banyak digunakan pada bidang ilmu sosial, hukum, sosiologi, politik. Walaupun tidak mutlak bidang-bidang sosial harus menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif memberikan kelebihan dalam hal kedalaman analisis yang memang diperlukan pada bidang sosial. Tentunya untuk hal-hal demikian diperlukan metode kualitatif. Metode analisis data kualitatif terdiri dari berbagai teknik analisis seperti: 1. Metode analisis data ini perlu : Mengorganisir data kualitatif menjadi lebih rapi, mengapa hal ini diperlukan? karena seperti kita ketahui bahwa dalam penelitian kualitatif tidak ada yang namanya ukuran pasti, apalagi menggunakan skala baku seperti dalam penelitian kuantitatif. 2. Metode analisis data ini perlu : Koding data perlu dilakukan, karena ukuran-ukuran datanya kebanyakan dalam bentuk verbal bukan dalam bentuk angka, maka peneliti perlu melakukan koding untuk menyeragamkan beberapa hal yang memiliki makna yang sama. 3. Metode analisis data ini perlu : Mengkoneksikan satu konsep dengan konsep yang lain yang mungkin saling mempengaruhi, ukuran adanya hubungan atau pengaruh tidak dapat digambarkan oleh angka. 4. Metode analisis data ini perlu : Legitimasi terhadap hasil yang ada dengan membandingkan konsep lain yang kita-kira bertentangan dengan hasil kesimpulan. Seberapa banyak konsep lain yang bertentangan dengan hasil kesimpulan.

#### Analisis Matriks SWOT

Analisis Matriks SWOT merupakan analisis yang dipakai dalam menyusun faktor-faktor

strategis berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Matriks SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats) sebagai alat pencocokan untuk mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (kekuatan-peluang), WO (kelemahan-peluang), ST (kekuatan-ancaman), WT (kelemahan-ancaman). Strategi SO menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal. Strategi WT adalah taktik defensif yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Tujuan dalam analisis SWOT adalah menghasilkan alternatif strategi yang dapat diaplikasikan oleh organisasi.

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### *Internal Factors Analysis Summary (IFAS)*

Pada analisis lingkungan internal perusahaan dapat diketahui faktor-faktor strategis internal perusahaan yang meliputi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah faktor-faktor strategi internal perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (Internal Factors Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan. Hasil identifikasi faktor-faktor strategis internal diperoleh 7 faktor kekuatan dan 9 faktor kelemahan. Faktor-faktor kekuatan dan kelemahan tersebut kemudian diberi bobot dan rating. Hasil pembobotan dan pemberian rating dapat dilihat pada tabel berikut.:

**Tabel. 3 IFAS**

<b>Faktor-Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
<b>Kekuatan</b>			
Tingkat Pengetahuan dan pengalaman dalam mengurus koperasi sangat baik dengan rata-rata masa pengabdian diatas 8 tahun	0.08	4	0.32
Strata pendidikan pengurus sangat baik sebagian besar adalah sarjana	0.08	4	0.32
Pengelolaan modal dan keuangan internal koperasi sangat baik.	0.07	3	0.21
Adanya transparansi pengelolaan, karena ada prinsip dari, oleh, dan untuk anggota.	0.07	3	0.21
Anggota Koperasi adalah ASN yang berada pemerintahan/sokalah	0.07	2	0.14
Kenggotaan yang relatif mapan.	0.07	2	0.14
Lingkungan pekerjaan yang demokratis	0.06	2	0.12
	<b>0.5</b>		<b>1.46</b>
<b>Kelemahan</b>			

ANALISIS POTENSI DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KOPERASI SEKUNDER PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) DI PROVINSI RIAU

<b>Faktor-Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>
Kurangnya profesionalitas pengurus dalam mengelola koperasi	0.09	4	0.36
Terdapat konflik kepentingan antar pengurus.	0.09	4	0.36
Kurangnya dukungan anggota terhadap modal koperasi.	0.07	3	0.21
Koperasi kekurangan tenaga profesional	0.05	3	0.15
Lemahnya modal	0.07	3	0.21
Kurangnya menguasai teknologi dan inovasi	0.04	2	0.08
Sistem pengkaderan dikoperasi tidak berjalan dengan baik.	0.03	2	0.06
Pergantian pengurus relatif lama dan tidak ada batasan periode	0.03	2	0.06
Pada umumnya KP-RI belum memiliki karyawan tetap, apalagi manager	0.03	1	0.03
	<b>0.5</b>		<b>1.52</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>4.44</b>

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa total skor untuk faktor-faktor strategi internal sebesar 4,44. Tabel IFAS di atas juga menunjukkan bahwa kekuatan utama pada KPRI adalah tingkat pengetahuan dan pengalaman dalam mengurus koperasi sangat baik dengan rata-rata masa pengabdian diatas 8 tahun dengan total skor 0,32 kemudian strata pendidikan pengurus sangat baik sebagian besar adalah sarjana dengan total skor 0,32. Sedangkan faktor kelemahan utama KPRI adalah kurangnya profesionalitas pengurus dalam mengelola koperasi dengan total skor 0,36 dan terdapat konflik

kepentingan antar pengurus dengan total skor 0,36.

**External Factors Analysis Summary (EFAS)**

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk Faktor-faktor strategi eksternal meliputi peluang dan ancaman bagi perusahaan. Dari hasil identifikasi faktor-faktor strategis eksternal diperoleh 5 faktor peluang dan 3 faktor ancaman. Faktor-faktor peluang dan ancaman tersebut kemudian diberi bobot dan rating oleh para responden. Hasil pembobotan dan pemberian rating dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel. 5 EFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Peluang</b>			
Kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dalam menjalankan unit usaha sesuai kebutuhan	0.11	4	0.44
Berkembangnya teknologi informasi yang bisa dimanfaatkan dengan baik.	0.1	3	0.3
Dukungan kebijakan pemerintah ( <i>politicalwill</i> ) koperasi terus meningkat	0.09	2	0.18
Potensi membentuk jaringan usaha terhadap KP-RI dalam suatu wilayah tertentu	0.08	2	0.16
Adanya peluang besar koperasi terkait program pemerintah dalam perumahan (FLPP)	0.07	2	0.14
Perekonomian dunia yang semakin terbuka	0.08	1	0.08
	<b>0.53</b>	<b>14</b>	<b>1.3</b>
<b>Ancaman</b>			
Persaingan usaha yang semakin ketat	0.09	4	0.36
<i>Distrust</i> masyarakat kepada koperasi sebagai akibat maraknya penipuan yang mengatas namakan koperasi	0.1	3	0.3
Kurangnya penyuluhan dan pendidikan tentang koperasi	0.08	3	0.24
Kesulitan dalam pencarian tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan kejujuran yang sesuai dengan kebutuhan koperasi	0.04	4	0.16
Pakar koperasi kurang didengar oleh pemerintah	0.03	2	0.06
Situasi dan stabilitas perekonomian daerah menunjukkan penurunan terkait covid19	0.09	3	0.27
Keberadaan Dekopin sebagai lembaga otonom bagi gerakan koperasi kurang terlihat nyata	0.04	2	0.08
	<b>0.47</b>		<b>1.47</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.77</b>

Berdasarkan Tabel Tabel. 5 di atas dapat diketahui bahwa total skor untuk faktor-faktor strategi eksternal sebesar 2,7. Tabel EFAS di atas juga menunjukkan bahwa peluang utama pada KPRI adalah potensi perusahaan-perusahaan yang bisa diajak bekerja sama di Provinsi Riau dengan total skor 0,44 kemudian berkembangnya teknologi informasi yang bisa dimanfaatkan dengan baik

dengan total skor 0,3. Sedangkan faktor ancaman utama KPRI adalah persaingan usaha yang semakin ketat dengan total skor 0,36 dan distrust masyarakat kepada koperasi sebagai akibat maraknya penipuan yang mengatas namakan koperasi 0,3.



**Strategi Pengembangan Koperasi Pegawai Republik Indonesia**

Matriks SWOT dapat menggambarkan dengan jelas bagaimana strategi pemasaran perusahaan yang sesuai berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki

dalam rangka merespon peluang dan ancaman yang ada. Analisis matriks ini akan menghasilkan empat jenis strategi utama yaitu strategi S-O, W-O, S-T dan W-T. Matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

**Tabel. 6 Matrik SWOT**

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
IFAS        EFAS	1. Tingkat Pengetahuan dan pengalaman dalam mengurus koperasi sangat baik dengan rata-rata masa pengabdian diatas 8 tahun	1. Kurangnya profesionalitas pengurus dalam mengelola koperasi
	2. Strata pendidikan pengurus sangat baik sebagian besar adalah sarjana	2. Terdapat konflik kepentingan antar pengurus.
	3. Pengelolaan modal dan keuangan internal koperasi sangat baik.	3. Kurangnya dukungan anggota terhadap modal koperasi.
	4. Adanya transparansi pengelolaan, karena ada prinsip dari, oleh, dan untuk anggota.	4. Koperasi kekurangan tenaga profesional
	5. Anggota Koperasi adalah ASN yang berada pemerintahan/sokalah	5. Lemahnya modal
	6. Kenggotaan yang relatif mapan.	6. Kurangnya menguasai teknologi dan inovasi
	7. Lingkungan pekerjaan yang demokratis	7. Sistem pengkaderan dikoperasi tidak berjalan dengan baik.
	8.	8. Pergantian pengurus relatif lama dan tidak ada batasan periode
9. Tidak memiliki karyawan tetap atau manajer		
Opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Potensi perusahaan-perusahaan yang bisa diajak bekerja sama di Provinsi Riau	1. Kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dalam menjalankan unit usaha sesuai kebutuhan	1. Melakukan pelatihan tentang pengelolaan koperasi kepada seluruh pengurus koperasi
2. Berkembangnya teknologi informasi		2. Merancang ulang SOP sesuai dengan tantangan

ANALISIS POTENSI DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KOPERASI SEKUNDER PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) DI PROVINSI RIAU

<p>yang bisa dimaanfaatkan dengan baik.</p> <p>3. Dukungan kebijakan pemerintah (<i>politicalwill</i>) koperasi terus meningkat</p> <p>4. Potensi membentuk jaringan usaha terhadap KP-RI dalam suatu wilayah tertentu</p> <p>5. Adanya peluang besar koperasi terkait program pemerintah dalam perumahan (FLPP)</p> <p>6. Perekonomian dunia yang semakin terbuka</p>	<p>2. Peningkatan kualitas dan kuantitas promosi usaha untuk menjangkau market yang lebih luas lagi khususnya anak muda</p> <p>3. Melakukan kemitraan dengan usaha pemerintah daerah untuk pengadaan barang/jasa atau pembiayaan usaha.</p> <p>4. Melakukan kemitraan dengan pemerintah daerah untuk pembiayaan rumah (FLPP) kepada masyarakat.</p> <p>5. Strategi digitalisasi koperasi disegala aspek</p>	<p>persaingan dunia usaha kedepannya</p> <p>3. Memperbaiki dan mengembangkan unit usaha yang dirasa kurang dan bahkan menghentikan unit usaha yang mungkin membebankan keuangan koperasi</p> <p>4. Meningkatkan sistem administrasi dengan teknologi agar koperasi siap dengan kemungkinan persaingan yang akan terjadi.</p> <p>5. Meningkatkan media promosi atas lokasi koperasi guna mempertahankan diri di dalam persaingan.</p>
<p><b>Treaths (T)</b></p>	<p><b>Strategi S-T</b></p>	<p><b>Strategi W-T</b></p>
<p>1. Persaingan usaha yang semakin ketat</p> <p>2. <i>Distrust</i> masyarakat kepada koperasi sebagai akibat maraknya penipuan yang mengatas namakan koperasi</p> <p>3. Kurangnya penyuluhan dan pendidikan tentang koperasi</p> <p>4. Kesulitan dalam pencarian tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan kejujuran yang sesuai dengan kebutuhan koperasi</p> <p>5. Pakar koperasi kurang didengar oleh pemerintah</p> <p>6. Situasi dan stabilitas pereknomian daerah</p>	<p>1. Melakukan diversifikasi produk koperasi agar mampu bersaing ditengah makin ketatnya persaingan usaha</p> <p>2. Merekrut tenaga koperasi yang Profesional dan mempunyai banyak keahlian seperti IT, media, marketing dan <i>finance</i>.</p> <p>3. Melakukan pelatihan kepada pengurus koperasi untuk peningkatan pemahaman dan penguasaan teknologi bagi dalam meningkatkan kualitas pelayanan.</p> <p>4. Pengelolaan koperasi yang transparan,</p>	<p>1. Melakukan modifikasi produk agar mampu meningkatkan daya saing koperasi</p> <p>2. Meningkatkan kualitas SDM dengan mengadakan pendidikan dan penyuluhan pada anggota dan masyarakat.</p> <p>3. Melakukan pelatihan internal dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.</p> <p>4. Pengayaan, pemanfaatan, dan penguasaan fasilitas penunjang guna meningkatkan kualitas pelayanan koperasi.</p> <p>5. Menyusun SOP kepengurusan koperasi serta menjalankan sistem pengkaderan koperasi</p> <p>6. Perekrutan karyawan tetap yang profesional</p>

ANALISIS POTENSI DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KOPERASI SEKUNDER PEGAWAI REPUBLIK INDONESIA (KPRI) DI PROVINSI RIAU

<p>menunjukkan penurunan terkait covid19</p> <p>7. Keberadaan Dekopin sebagai lembaga otonom bagi gerakan koperasi kurang terlihat nyata</p>	<p>akuntabel dan profesional agar <i>trust</i> anggota dan masyarakat meningkat sehingga mau berhubungan dengan koperasi.</p> <p>5. Melakukan pelatihan terhadap mitra koperasi bagaimana cara menghadapi perubahan <i>consumers behavior</i> akibat covid19 dan cara agar mampu survive ditengah perlambatan ekonomi</p> <p>6. Meningkatkan <i>bargaining position</i> Dekopin melalui penguatan kelembagaan</p>	<p>dan memiliki bidang keahlian yang dibutuhkan oleh koperasi</p> <p>7. Melakukan kemitraan dengan Perbankan agar bisa membantu penguatan permodalan koperasi</p>
--	---	---

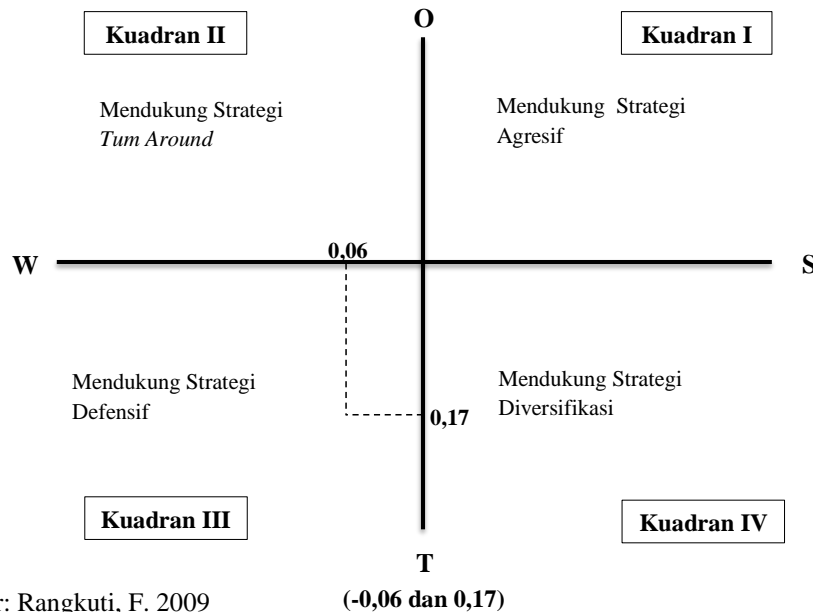
Hasil analisis yang dilakukan bagi pengembangan Koperasi selanjutnya adalah penentuan prioritas strategi dari rumusan strategi yang terdapat pada Tabel IFAS dan EFAS. Dari analisis SWOT pada tabel tersebut, ditentukan prioritas strategi bagi kebijakan pengembangan Koperasi Pegawai Republik Indonesia. Untuk menentukan prioritas strategi, dilakukan penilaian terhadap faktor-faktor tersebut. Selanjutnya hasil penjumlahan bobot dan rating faktor diaplikasikan pada koordinat kuadran, dengan asumsi bahwa kekuatan dan peluang dianggap mempunyai nilai positif, sedangkan kelemahan dan ancaman/tantangan

dianggap mempunyai nilai negatif. Berdasarkan pada tabel IFAS dan EFAS nilai sumbu x adalah Selisih Total Kekuatan dikurangi Total Kelemahan ( $S - W = x$ ) dan hasilnya adalah  $1,46 - 1,52 = -0,06$ . Nilai Sumbu y adalah Selisih Total Peluang dikurangi Total Ancaman ( $O - T = y$ ) dan hasilnya adalah  $1,30 - 1,47 = -0,17$ .

**Uji Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda tidak hanya mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, melainkan juga menunjukkan arah pengaruh tersebut.

### Analisis Matrik Strategi Pengembangan Koperasi



Dari hasil analisis, maka posisi bisnis Koperasi berada pada Kuadran III. Kuadran ini menunjukkan situasi koperasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, koperasi menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Posisi ini menandakan, koperasi yang lemah namun sangat berpeluang. Berdasarkan analisis IFAS dan EFAS, maka prioritas strategi bagi Koperasi Pegawai Republik Indonesia dalam adalah strategi W-T. Fokus strategi koperasi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal koperasi sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih besar atau dengan cara mengubah strategi, artinya koperasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja koperasi.

### Hasil Pembahasan Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan jaringan usaha di koperasi sekunder pegawai republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau.

Pegurus koperasi memperbaiki koperasi secara keseluruhan menyiapkan sebuah blue print pengelolaan koperasi secara efektif. Blue print koperasi ini nantinya bisa diharapkan akan menjadi panduan untuk seluruh koperasi di Indonesia dalam menjalankan kegiatan operasinya secara profesional, efektif dan efisien. Menerapkan Sistem GCG Koperasi perlu mencontoh implementasi good corporate governance (GCG) yang telah diterapkan pada perusahaan-perusahaan yang berbadan hukum perseroan. Implementasi GCG dalam beberapa hal dapat diimplementasikan pada koperasi. Untuk itu, regulator, dalam hal ini Kementerian Koperasi dan UKM

perlu memperkenalkan secara maksimal suatu konsep *good cooperative governance* atau tatakelola koperasi yang baik agar koperasi dapat menjadi lebih maju dalam bidangnya. Perkembangan koperasi di Indonesia semakin lama semakin menunjukkan perkembangan menggembirakan. Sebagai salah satu pilar penopang perekonomian Indonesia, keberadaan koperasi sangat kuat dan mendapat tempat tersendiri di kalangan pengguna jasanya.

#### **Faktor internal dan eksternal dapat mengembangkan jaringan usaha di Koperasi Sekunder Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau**

Perkembangan koperasi tidak lepas dari pengaruh keadaan lingkungan di sekitarnya, baik lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Faktor lingkungan internal koperasi adalah sarana dan sumber daya yang ada dalam koperasi yang secara langsung mempengaruhi perkembangan kemajuan koperasi. Faktor yang mempengaruhi lingkungan internal antara lain organisasi, sumber daya manusia, unit usaha, dan keuangan. Sedangkan, faktor lingkungan eksternal koperasi adalah faktor-faktor luar koperasi yang berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap perkembangan kemajuan koperasi. Faktor-faktor tersebut adalah ekonomi, kebijakan pemerintah, sosial budaya, teknologi, dan pesaing.

#### **Alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh Usaha Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Provinsi Riau**

Koperasi berdasarkan pada prinsip sukarela dan terbuka. Orang yang memutuskan untuk menjadi anggota koperasi harus bergabung atas kemauan sendiri, tanpa paksaan dari pihak manapun. Tujuannya bergabung di koperasi juga untuk memperbaiki taraf hidup. Koperasi juga merupakan badan usaha yang terbuka bagi siapa saja yang ingin bergabung. Peluang yang dapat diambil dari hasil koperasi ini adalah Koperasi dapat bekerjasama dengan beberapa perusahaan dalam menjalankan unit usaha sesuai dengan kebutuhan. Persaingan di lokasi dimana koperasi berada cukup rendah pada beberapa unit usaha. Pemanfaatan teknologi, media, dan system promosi dalam upaya menginformasikan masyarakat akan lokasi dari koperasi berpeluang untuk mempertahankan penguasaan pasar. Kesadaran koperasi mengadakan pendidikan dan pelatihan pekoperasian terhadap anggota. Berkembangnya teknologi informasi yang bisa dimanfaatkan dengan baik.

#### **V. KESIMPULAN DAN SARAN** **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Hasil analisis matriks IFE sangat penting sebagai acuan dalam memuat strategi yang terarah berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh koperasi. Kekuatan yang dimiliki oleh Koperasi adalah tingkat Pengetahuan dan pengalaman dalam mengurus

koperasi sangat baik dengan rata-rata masa pengabdian diatas 8 tahun, strata pendidikan pengurus sangat baik sebagian besar adalah sarjana, pengelolaan modal dan keuangan internal koperasi sangat baik, adanya transparansi pengelolaan, karena ada prinsip dari, oleh, dan untuk anggota, anggota Koperasi adalah ASN yang berada pemerintahan/sokalah, keanggotaan yang relatif mapan, lingkungan pekerjaan yang demokratis. KPRI berusaha memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk dijadikan sebagai faktor yang menunjang kemajuan kinerja, sementara untuk kelemahan-kelemahan yang dimiliki KPRI berupaya untuk meminimalisasikannya.

2. Hasil analisis matriks EFE berupa Faktor peluang yang dapat membantu koperasi dalam pengembangan koperasi adalah potensi perusahaan-perusahaan yang bisa diajak bekerja sama di Provinsi Riau, berkembangnya teknologi informasi yang bisa dimanfaatkan dengan baik, dukungan kebijakan pemerintah (politicalwill) koperasi terus meningkat, potensi membentuk jaringan usaha terhadap KP-RI dalam suatu wilayah tertentu,.
3. Dari hasil analisis, maka posisi bisnis Koperasi berada pada Kuadran III. Kuadran ini menunjukkan situasi koperasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, koperasi menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Posisi ini menandakan, koperasi yang lemah namun sangat berpeluang. Berdasarkan analisis

IFAS dan EFAS, maka prioritas strategi bagi Koperasi Pegawai Republik Indonesia dalam adalah strategi W-T.

4. Strategi S-O untuk pengembangan Koperasi yaitu kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dalam menjalankan unit usaha sesuai kebutuhan, peningkatan kualitas dan kuantitas promosi usaha untuk menjangkau market yang lebih luas lagi khususnya anak muda, melakukan kemitraan dengan usaha pemerintah daerah untuk pengadaan barang/jasa atau pembiayaan usaha, melakukan kemitraan dengan pemerintah daerah untuk pembiayaan rumah (FLPP) kepada masyarakat, strategi digitalisasi koperasi disegala aspek.
5. Strategi W-O untuk pengembangan Koperasi yaitu melakukan pelatihan tentang pengelolaan koperasi kepada seluruh pengurus koperasi, merancang ulang SOP sesuai dengan tantangan persaingan dunia usaha kedepannya, memperbaiki dan mengembangkan unit usaha yang dirasa kurang dan bahkan menghentikan unit usaha yang mungkin membebankan keuangan koperasi, meningkatkan sistem administrasi dengan teknologi agar koperasi siap dengan kemungkinan persaingan yang akan terjadi, meningkatkan media promosi atas lokasi koperasi guna mempertahankan diri di dalam persaingan.
6. Strategi S-T untuk pengembangan Koperasi yaitu melakukan diversifikasi produk koperasi agar mampu bersaing

ditengah makin ketatnya persaingan usaha, merekrut tenaga koperasi yang Profesional dan mempunyai banyak keahlian seperti IT, media, marketing dan finance, melakukan pelatihan kepada pengurus koperasi untuk peningkatan pemahaman dan penguasaan teknologi bagi dalam meningkatkan kualitas pelayanan, pengelolaan koperasi yang transparan, akuntabel dan profesional agar trust anggota dan masyarakat meningkat sehingga mau berhubungan dengan koperasi, melakukan pelatihan terhadap mitra koperasi bagaimana cara menghadapi perubahan consumers behavior akibat covid19 dan cara agar mampu survive ditengah perlambatan ekonomi, meningkatkan bargaining position Dekopin melalui penguatan kelembagaan.

7. Potensi dalam mengembangkan usaha koperasi sekunder potensi koperasi untuk maju dan mampu membantu anggotanya dalam meningkatkan kesejahteraan melalui upaya kolektif yang produktif, efektif dan efisien serta berkelanjutan. Sebagai organisasi sosial-ekonomi, koperasi memiliki karakteristik yang sesuai untuk dapat mengelola berbagai potensi yang dimiliki secara lebih optimal, baik keragaman sumber daya alam hayati maupun keragaman sosial-budaya.

#### **Saran**

Dari kesimpulan dan keterbatasan yang telah diperoleh, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Koperasi sebaiknya menambah sarana dan prasarana serta modifikasi produk yang ditawarkan koperasi kepada nasabah serta mencari sektor-sektor ekonomi baru yang prospek untuk dikembangkan. Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah fasilitas yang memudahkan dalam pelayanan kepada nasabah.
2. Mengundang masyarakat untuk mengajarkan pentingnya berkoperasi dan pelatihan karyawan serta meningkatkan daya saing melalui peningkatan kualitas baik keluar maupun kedalam atas jasa pinjaman koperasi. Kualitas keluar merupakan pelayanan kepada nasabah, sementara itu perbaikan kedalam adalah melakukan pelatihan dan pembinaan karyawan serta memperbaiki kesejahteraan karyawan. Peningkatan kesejahteraan karyawan dapat dilakukan dengan penambahan insentif, fasilitas asuransi jaminan kerja karena setiap hari mereka mengendarai kendaraan.
3. Mengelola koperasi yang transparan, akuntabel dan profesional agar trust masyarakat makin meningkat terhadap koperasi.
4. Mempertegas penarikan pinjaman, meningkatkan kegiatan dan efisien promosi yang efektif, menambah dana pinjaman. Mempertegas penarikan pinjaman bukan berarti harus dibentak ataupun dimarahi melainkan dengan penegasan kapan harus membayar dan sedikit denda. Promosi harus ditingkatkan. Promosi dapat dilakukan dengan

media cetak atau menggunakan sistem digital seperti melalui medsos maupun website.

5. KPRI dapat mengimplementasikan strategi yang direkomendasikan dengan memprioritaskan strategi pengembangan usaha melalui ekspansi usaha dan menambah pasar baru yang potensial.
6. KPRI berpotensi untuk memaksimalkan dan mengembangkan jaringan usaha melalui strategi SWOT.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni. 2008. Kompetensi: Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan.
- Anhari. Ally Sultan Al. 2010. "analisis laporan keuangan pada koperasi". Skripsi. Surakarta
- Arifin, Johar. 2002. Manajemen koperasi. Jakarta: Gramedia
- Agus Eko Sujianto. 2009. Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0. Jakarta : PT. Prestasi Pustaka.
- Barney, J. B. 2001. Gaining and Sustaining Competitive Advantage. Addison Westley Reading. Mass.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Barney, J. B., G. Ray, dan W. A. Muhanna. 2004. Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of The Resource-Based View
- David, R Freed.( 2009)Strategic Management Konsep edisi 10. Jakarta, Salemba Empat.
- Effendi, Usman. 2014. Asas Manajemen Edisi Kedua. Jakarta: PT raja Grafindo Persada
- Nasution, Metode Research: Penelitian Ilmiah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007).
- Rangkuti, F. 2009. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. 2010. Mertode Penelitian Pendidikan Pendekatan kuantitatif, kualitatif, R&D. Bandung : ALFABETA
- Sutarto. 2000. Dasar-Dasar Organisasi. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Undang-undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian. [internet] available from<[www.djkn.depkeu.go.id/.../media/.../UU199225.per\\_koperasian.pdf](http://www.djkn.depkeu.go.id/.../media/.../UU199225.per_koperasian.pdf)> [accessed 19 Maret 2013]